

**COLLOQUE 10^e ANNIVERSAIRE DE
L'ASSOCIATION QUÉBÉCOISE DE PÉDAGOGIE COLLÉGIALE**



Actes du 10^e colloque annuel

*de l'Association québécoise de pédagogie
collégiale*

*Le Château Frontenac
Québec*

30, 31 mai et 1^{er} juin 1990

**Le rôle, les tâches et la compétence du coordonnateur
de département ou de programme.**

par

Yvan PLANTE,
coordonnateur du département d'Éducation spécialisée
Collège de Saint-Jérôme

Céline THERRIEN,
professeure
Collège André-Laurendeau

Claude GAUTHIER,
professeur
Collège Saint-Jean-sur-le-Richelieu

Atelier 2.2

La coordination départementale

Introduction

Aimez-vous comme moi les anecdotes? Du congrès de l'AQPC l'année dernière, j'ai retenu quant à moi l'histoire suivante concernant le collège d'Alverno. Le collège était dangereusement en perte de clientèle quand la présidente du Conseil d'administration a amorcé une longue réflexion en posant une question essentielle: "Si nous devons continuer à exister, quelle sera notre contribution à l'éducation, quelle orientation pédagogique allons-nous donner à notre collège?" J'étais particulièrement intéressée puisque j'enseigne dans un collège qui vit actuellement de sérieux problèmes de baisse de clientèle. Et je me demandais à qui revenait la responsabilité dans un collège public de poser ce genre de question absolument nécessaire selon moi et qu'un collège devrait périodiquement remettre sur le tapis. Et cela même s'il s'agit d'un collège du réseau public.

1. Situer le coordonnateur dans la structure administrative

J'ai l'air de m'éloigner du sujet qui nous réunit aujourd'hui mais c'est que dans mon optique, on ne peut aborder le thème de la coordination départementale sans le situer dans la problématique plus large des rapports hiérarchiques dans un collège: Qui répond de la qualité des enseignements et des apprentissages dans un collège? Qui doit faire avancer les dossiers pédagogiques dans un collège? Dans ce contexte quel est le rôle et la responsabilité du coordonnateur et de l'assemblée départementale? Enfin,

ont-ils un pouvoir pour exercer ces fonctions, et de quel ordre par rapport à celui de la direction?

1.1 Quel rôle et quelle responsabilité sont attachés à la coordination départementale?

Les modalités et les obligations générales de ce mandat sont définies aux articles 4-1.01 à 4-1.18 de la convention collective des professeurs, et touchent les trois volets suivants, que je voudrais commenter tout en les présentant:

1.1.2 Premier volet:

la régie interne, l'administration du département: budget, réquisitions diverses, et enfin le plan de travail annuel.

Sur ce premier volet, j'ai deux réflexions.

1- Qu'est-ce qui permet de croire qu'un professeur qui a une formation dans sa discipline peut se transformer du jour au lendemain en administrateur et répondre adéquatement aux multiples besoins de ses collègues alors qu'hier encore il n'était peut-être qu'un simple professeur peu au courant de ces démarches? Car enfin, quand une assemblée départementale élit son coordonnateur, elle vérifie rarement s'il a des qualifications du côté administratif. On sait en effet que les critères qui régissent le choix d'un coordonnateur sont assez élémentaires: essentiellement, il faut qu'il ait acquis sa permanence et qu'il ne soit pas en disponibilité (MED) au moment de son élection. Dans ce contexte, n'y aurait-il pas lieu de prévoir une

initiation, des cours pour faciliter l'adaptation au poste, ou d'établir un système de pairage avec des coordonnateurs d'autres départements déjà expérimentés, ce qui contribuerait en plus à créer des ouvertures d'un département à l'autre, à briser cet isolement qui finit par paralyser tout projet qui a une envergure communautaire, cet isolement qui met un frein à toute démarche un tant soit peu ambitieuse qui demanderait un engagement collectif: je pense ici par exemple à l'approche programme.

Mon deuxième commentaire se rapporte à l'obligation pour un département de faire un plan de travail annuel.

Les collèges se sont pour la plupart doter de politiques de plans de cours. N'y aurait-il pas lieu de faire la même chose pour les plans départementaux? Une assemblée départementale devrait se fixer des priorités de travail pour une année, et devrait régulièrement vérifier la progression de ses dossiers. Elle devrait aussi selon moi répondre du travail accompli devant une instance supérieure, qui peut être la commission pédagogique, l'assemblée des coordonnateurs ou la direction pédagogique.

1.1.3 Un deuxième volet:

la coordination avec la direction générale et les autres départements.

Il est impératif de définir le rôle du coordonnateur par rapport à la direction, car ceux et celles qui assument cette tâche se retrouvent souvent dans une position inconfortable à se demander s'il

sont les représentants de leur assemblée auprès de l'administration ou plutôt l'inverse. Une mauvaise décision peut toujours faire perdre sa crédibilité, mais le risque en est plus élevé quand les rapports de pouvoir sont mal définis, mal établis. En plus le coordonnateur doit aussi songer au jour où il va réintégrer son département: ce contexte contribue-t-il à alléger son fardeau?

Quant à la coordination inter-disciplinaire et inter-départementale, quiconque observe la réalité des collèges avec un minimum de perspicacité reconnaîtra l'urgence d'établir des mécanismes de concertation entre les départements. Certains professeurs refusent encore d'élaborer ou de suivre des programmes de cours élaborés en département sous prétexte de leur liberté individuelle. Il leur paraît par exemple incongru de présenter, d'expliquer et surtout d'avoir à justifier leur démarche pédagogique aux collègues mais encore plus s'il s'agit de collègues d'autres départements. Ils ont été formés et engagés pour enseigner une discipline et c'est ce qu'il font. Point à la ligne.

Comment un coordonnateur peut-il les amener à adopter une vision différente? Si déjà un coordonnateur éprouve des difficultés à créer dans son propre département des groupes de réflexion ou de travail, comment pourra-t-il le faire avec d'autres départements?

1.1.4 Le troisième volet

Se rapporte en fait à la gestion pédagogique du département.

Selon les termes de la convention, le coordonnateur devrait "s'assurer que soient définis les objectifs, appliquées les méthodes

pédagogiques et établis les modes d'évaluation spécifique à chacun des cours dont le département est responsable". Si ce n'était déjà suffisant, on ajoute qu'il doit "voir à ce que soient dispensés tous les cours dont le département est responsable et en assurer la qualité et le contenu".

Je vous le demande, à supposer qu'un coordonnateur prenne au pied de la lettre le texte de la convention, comment réussira-t-il à effectuer de telles vérifications? Comment un RCD peut-il vérifier l'application de méthodes pédagogiques et dans le contexte actuel comment peut-il, je vous le demande encore "assurer la qualité des cours dispensés par son département"?

Ce troisième volet met en relief non seulement le problème des moyens pour effectuer les tâches telles que définies mais encore pose le problème sous un autre angle qui est celui du POUVOIR. Si on veut confirmer la qualité de l'enseignement dispensé par un département, il faudra se pourvoir effectivement de moyens d'évaluation sûrs, équitables, qui auront d'abord été mis à l'essai et qui auront fait la preuve de leur efficacité. Si par ces moyens, on découvre que le travail effectué ne correspond pas aux normes qu'on s'est fixé, il faudra alors donner le pouvoir à une instance quelconque de corriger la situation.

2. Quel est le pouvoir du coordonnateur de département?

Je voudrais donc m'arrêter maintenant à ce deuxième aspect de la question: le coordonnateur de département a-t-il un pouvoir pour exercer les tâches que j'ai décrites précédemment et sinon, est-il même souhaitable qu'il ait ce pouvoir? J'ai effleuré le sujet, je voudrais maintenant le traiter plus spécifiquement.

Il faudrait pour qu'un coordonnateur puisse mener à bien certains aspects de la tâche décrite précédemment, qu'un pouvoir soit associé à l'exercice de ses tâches ou encore que la répartition du pouvoir et des responsabilités soit connue et fonctionnelle.

Ainsi, toujours selon la convention, le département devrait "recommander au collège et à la commission pédagogique des modalités de relation interdisciplinaire et de relations interdépartementales" (art. 4-1.06 point 7). De mon point de vue, c'est le contraire qui devrait se pratiquer: c'est la direction qui devrait recommander via la commission pédagogique des modes de concertation entre départements, surtout quand des dossiers prioritaires l'exigent. La direction a une vision d'ensemble des intérêts du collège et c'est elle qui a l'autorité sur l'ensemble des composantes du collège. C'est à elle que revient la responsabilité d'assouplir les structures pour motiver les départements à travailler ensemble. Si l'administration veut assurer une plus grande cohérence au régime pédagogique dans son collège, il faudra bien qu'elle sensibilise les enseignants à cette problématique et pour cela il faut les amener à franchir la frontière départementale, les amener à retirer la visière disciplinaire.

Cette question de rapport entre les responsabilités et le pouvoir est encore plus cruciale si on se rapporte au troisième volet décrit plus haut. En fait ce qui est demandé ici au coordonnateur du département c'est de

répondre de la qualité des enseignements dans son département. Or jusqu'à maintenant les professeurs se sont refusés à toute évaluation de leur travail, ce qui signifie que dans la réalité, il est très difficile, sinon impossible actuellement de remettre en question les méthodes pédagogiques d'un professeur, son contenu de cours, son mode de relation avec les étudiants. Et ce n'est certainement pas le coordonnateur, dans une position de parité par rapport à un collègue qui pourrait le convoquer pour évaluer la pertinence de sa pratique pédagogique.

Conclusion

L'évaluation des enseignements va devenir le thème chaud des années à venir. Le geste de l'université de Montréal de réévaluer la cote Z de certains collèges indique même qu'il y a urgence en la demeure. Une institution dont la vocation est aussi fondamentale que l'éducation doit garantir la qualité de son service. Si on veut rendre les jeunes compétents il faut s'assurer d'abord de notre propre compétence puisque nous nous présentons à eux comme des modèles à suivre.. Et c'est probablement par le biais de ce thème qu'on repensera les structures des collèges pour les rendre opérantes.